

Liderazgo de la Mesa Directiva

GUIA DE
MAIN
STREET



WASHINGTON STATE
MAIN STREET
PROGRAM

Revisada en el 2020

Tabla de Contenidos

Guía de Liderazgo de la Mesa Directiva	1
Mesas Directivas	4
Administración Financiera	13
Finanzas de Organizaciones Sin Fines de Lucro	14
Leyes	18
Guía de Discusión.	22
Guías Complementarias.	23
Información de Contacto	24

Guía de Liderazgo de la Mesa Directiva

Esta guía fue desarrollada para los miembros de la mesa directiva de Main Street y para el personal con quien trabajan.

¿Por Qué es Importante?

A usted le importa su comunidad Main Street y quiere que su organización prospere. Quiere tomar buenas decisiones y seguir la ley. El éxito de su organización Main Street depende en el tipo de gobierno que trata los asuntos comunitarios por medio de un sentido compartido de la misión y de la visión. Este capítulo cubre los temas básicos relacionados con la mesa directiva para que obtenga lo que necesita para asumir el papel de líder.

Esta guía se enfoca en

- El Gobierno de la Mesa Directiva
- La Administración Financiera
- Las Leyes de Organizaciones Sin Fines de Lucro

Cómo Utilizar Esta Guía

Esta guía fue diseñada para ser utilizada de tres maneras diferentes:



Contestar preguntas: Quizás se unió a la mesa directiva como miembro de la comunidad. La práctica sin fines de lucro es nueva para usted, y le gustaría explorar lo que hay que saber. Esta guía es un recurso para contestar sus preguntas.



Aprender juntos: La mesa directiva y el personal van juntos en esta jornada. Es importante reservar tiempo durante las reuniones y las orientaciones para aprender y planear cómo quiere que sea su organización. Esta guía le proporciona la información y las preguntas para discusión necesarias, para apoyar conversaciones con su organización.



Solicitar asesoría: Usted es parte de una red de organizaciones Main Street apoyadas por Washington Main Street (*de aquí en adelante referida como Main Street de Washington*). Los expertos están listos para capacitarlo sobre lo que debe saber y conectarlo con colegas en otras comunidades. Utilice esta guía como un punto de comienzo para estas conversaciones.

Recursos Adicionales



Cada vez que vea este ícono, significa que recursos adicionales e información, como muestras de documentos, están disponibles a través de nuestra biblioteca de recursos en línea. Visite: preservewa.org/main-street-guides

Por favor note: Los documentos en nuestra biblioteca de recursos en línea son solamente ejemplos para referencia y no incluyen asesoría legal. Su organización debe consultar a un abogado u obtener la asesoría necesaria antes de adoptar documentos legales.



Lista de Verificación de Liderazgo de la Mesa Directiva

Antes de comenzar, tome un minuto para verificar en dónde se encuentra su mesa directiva en este momento.

Gobierno de la Mesa Directiva

	Si	No
¿Tiene una declaración de la misión clara que guía su liderazgo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Todos los miembros de la mesa directiva y los voluntarios claves pueden declarar la misión de la organización y los programas principales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La mesa directiva lleva a cabo sus reuniones regularmente? ¿Hace progreso (aprueban las actas, escuchan reportes, discuten asuntos y votan) durante estas reuniones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene expectativas y responsabilidades por escrito para los miembros de la mesa directiva?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuenta con una estrategia para reclutar a miembros de la mesa directiva con habilidades y perspectivas diversas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Puede nombrar cómo los miembros de la mesa directiva contribuyen al bienestar de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros de la mesa directiva firman una política de conflicto de intereses?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros de la mesa directiva representan a grupos de diferentes demográficas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Leyes de Organizaciones Sin Fines de Lucro

¿Mantiene actas durante todas las reuniones de la mesa directiva?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Declara todos los documentos necesarios de impuestos (locales, estatales, federales)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Mantiene récords necesarios de organizaciones sin fines de lucro a nivel local, estatal, y federal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene seguro para Directores & Oficiales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Mantiene seguro de responsabilidad general adecuado para las actividades del grupo y para proteger los bienes de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Mantiene récords de los empleados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Paga todos los impuestos de trabajo necesarios?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Protege su tecnología, incluyendo los sistemas de refuerzo y los controles contra virus?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existe un archivo maestro de todos los documentos y de las finanzas en un disco duro externo colocado en otro lugar, respaldado en la nube, o en computadoras en otros lados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Mantiene una lista central de las contraseñas de las organizaciones, incluyendo las que son utilizadas por los voluntarios?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Monitorea las concesiones para asegurar que los fondos son manejados adecuadamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Todas las colaboraciones formales están descritas claramente en los acuerdos firmados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Está protegido contra la violación de patente/derechos del autor?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Toda la documentación relacionada con las propiedades está actualizada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Sabe a quién le pertenecen las herramientas claves o el equipo utilizado por su organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Administración Financiera

	Si	No
¿La organización tiene un presupuesto anual “que le pertenece” a la mesa directiva?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cada miembro de la mesa directiva sabe cómo leer un estado de pérdidas y ganancias y una hoja de balance?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La organización prepara una reconciliación bancaria mensualmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Un contador calificado administra las finanzas de la organización día a día?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Otra persona aparte del contador firma los cheques?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Alguien con experiencia de contabilidad actúa como el tesorero de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El director ejecutivo/presidente de la mesa directiva revisa los gastos mensualmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La organización tiene un procedimiento por escrito para manejar el efectivo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La función de contabilidad está computarizada (Excel, Quicken, QuickBooks)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cada miembro de la mesa directiva puede describir su papel en la recaudación de fondos de la organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El financiamiento es relativamente estable año tras año?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿El financiamiento proviene de varias fuentes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Mesas Directivas

Su mesa directiva guía a su organización a hacer una diferencia. Proporciona una estrategia importante para asegurar que su trabajo está alineado con las necesidades de su comunidad. Es responsable por los sistemas que protegen sus recursos y lo mantiene lícito. Básicamente, su mesa directiva existe para tomar buenas decisiones que sirven a su misión y a su comunidad.

¿? Preguntas claves

- ¿Por qué existe su organización y por qué usted sirve en su mesa directiva?
- ¿Cuál es el trabajo de un miembro de la mesa directiva?
- ¿Cómo opera la mesa directiva de mejor manera para lograr su misión?

! Lo Que Necesita Saber

Los miembros de la mesa directiva conectan el trabajo con la comunidad, dándole contexto para ayudar a entender el lugar de su organización en el sistema en donde trabaja y cuando es posible, para llevar a cabo cambios que mejoran al sistema. Los miembros de la mesa directiva sirven como embajadores y defensores de las causas que los apasionan. Son líderes que traen conocimiento, ideas, y conexiones a la organización. Para operar una mesa directiva efectivamente, se necesita un propósito y una estructura.

Es importante que los miembros de la mesa directiva cumplan con sus responsabilidades, desde establecer una misión clara hasta hacer que esa misión se lleve a cabo por medio de programas efectivos. La comunidad y el gobierno confían en la mesa directiva para asegurar que la organización persigue a su misión; cumple con todos los requisitos federales, estatales, y locales; e implementa actividades con responsabilidad y claridad. Las organizaciones con personal experimentan el trabajo de manera diferente que las organizaciones sin personal. Muchas veces las organizaciones comienzan solamente con el liderazgo de voluntarios en la forma de un comité directivo o de una mesa directiva. En una estructura organizacional formada solamente por voluntarios, la mesa directiva tiene más responsabilidad de supervisar las operaciones de día a día. La mesa directiva también desempeña un papel activo al identificar, planificar, e implementar los proyectos y las actividades en esta etapa hasta que los comités permanentes sean formados para generar y supervisar el trabajo de Enlace, Diseño, Vitalidad Económica, y Promociones.

Mientras que la organización se desarrolla, la posibilidad de contratar a personal significa que la mesa directiva puede elegir a un líder que pueda administrar las operaciones de día a día y proporcionar más dirección para el esfuerzo de la revitalización del centro. Esto permite que el liderazgo de los voluntarios de la mesa directiva se enfoque más en la visión a largo plazo, la recaudación de fondos, y que desarrolle colaboraciones mientras que confía en y apodera al personal para enfocarse en las prioridades actuales y a servir como un conector y coordinador de proyectos y programas de los comités.

Para asegurar que el director ejecutivo sea exitoso, la mesa directiva tiene que mantenerse activa y estar involucrada. El presidente de la mesa directiva y el director ejecutivo colaboran muy de cerca, con cada miembro de la mesa directiva ayudando a ampliar la capacidad de la organización.



Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Descripciones de trabajo (miembro de la mesa directiva, presidentes de los comités, y oficiales del comité ejecutivo)
- ✓ Reclutamiento
- ✓ Orientación
- ✓ Reuniones




Herramientas Claves

- ❑ Descripción de los miembros de la mesa directiva
- ❑ Descripciones de trabajo de los puestos de la mesa directiva (Presidente, Vicepresidente, Secretaria, Tesorero)
- ❑ Contrato de la mesa directiva
- ❑ Lista de verificación de la orientación
- ❑ Orden del día de la reunión
- ❑ Autoevaluación de la mesa directiva
- ❑ Política de Conflicto de Intereses

Papel de los Miembros de la Mesa Directiva

La responsabilidad principal de un miembro de la mesa directiva es sacar adelante a la misión de la organización en colaboración con los otros líderes voluntarios. Juntos forman una mesa directiva, y la mesa directiva como un organismo, es la que toma las decisiones. El dedicar tiempo a familiarizarse con el papel de un miembro de la mesa directiva y definirlo específicamente para su organización asegurará que las personas adecuadas se encuentran en el lugar adecuado desempeñando el trabajo adecuado.

Las Responsabilidades de los Miembros de la Mesa Directiva

- ◇ Mantener los deberes legales de su organización sin fines de lucro: Obligación de Diligencia, Obligación de Lealtad, y Obligación de Obediencia. 
- ◇ Responsabilidades individuales de servir lo mejor que puedan y evitar conflictos de intereses.
- ◇ Responsabilidades legales para asegurar que la organización cumple con todas las leyes (federales, estatales, locales).
- ◇ Responsabilidades financieras para recaudar los fondos necesarios y proporcionar supervisión cautelosa.
- ◇ Responsabilidades del manejo de riesgo para proteger los bienes de la organización.

Elementos Típicos de una Descripción de Trabajo de un Miembro de la Mesa Directiva

Una descripción de la mesa directiva articula estas responsabilidades de una manera general para que cada miembro de la mesa directiva pueda contribuir de acuerdo a sus intereses y a sus habilidades. De hecho, muchas veces las mesas directivas balancean una descripción de trabajo con un formulario de compromiso de la mesa directiva, lo cual proporciona algo de flexibilidad. Los elementos típicos incluyen:

- ◇ Título
- ◇ Propósito
- ◇ Término de los puestos
- ◇ Las habilidades, el conocimiento, y las capacidades requeridas
- ◇ Las responsabilidades generales (las cuales incluyen la contribución económica esperada)
- ◇ Las tareas específicas
- ◇ El tiempo requerido
- ◇ Otros

Prácticas Típicas de las Mesas Directivas Main Street

- ◇ Son voceros importantes para the Main Street Approach™ (de aquí en adelante referido como el Método Main Street™) con la comunidad.
- ◇ Se reúnen mensualmente de 60-90 minutos.
- ◇ Algunos deberes son delegados a un comité ejecutivo formado por oficiales.
- ◇ Los miembros de la mesa directiva sirven en un comité de trabajo o en un organismo especial.
- ◇ Los miembros de la mesa directiva contribuyen económicamente.



Recursos

Bóveda de los documentos *Boards in Gear* (referido como *Mesas Directivas en Marcha*) en el sitio web Washington Nonprofit Institute (de aquí en adelante referido como Instituto de Organizaciones Sin Fines de Lucro de Washington): wanonprofitinstitute.org/boards

Mejores Prácticas de la Mesa Directiva

<p>Motivar Liderazgo Inspirado</p>	<p>Todos los donantes, los partidarios, y el público merecen un liderazgo informado y dedicado.</p>
<p>Entender los Estatutos de la Organización</p>	<p>La mesa directiva debe revisar anualmente los estatutos, las reglas y las normas que la guían, los cuales fueron adoptados formalmente por la organización para asegurar que la organización siga operando cómo cuando fue establecida.</p>
<p>Establecer Límites de los Términos</p>	<p>Seguramente descritos en los estatutos, los límites de los términos aseguran que los miembros de la mesa directiva sean parte de ella, sabiendo la duración de su servicio y que cuando se llegue el momento, permitan una separación positiva entre la organización y los voluntarios.</p>
<p>Ofrecer Una Orientación para la Mesa Directiva</p>	<p>Cada miembro nuevo de la mesa directiva debe recibir un paquete de orientación que incluya información sobre la organización, como también los papeles y las responsabilidades de la mesa directiva.</p>
<p>Requerir Contratos de Servicio de la Mesa Directiva</p>	<p>Los contratos de la mesa directiva o la carta de compromisos describe específicamente las expectativas que la organización tiene de sus miembros de la mesa directiva. Estos deben ser actualizados y firmados anualmente.</p>
<p>Requerir "Friendraising" por la Mesa Directiva (<i>de aquí en adelante referido como Recaudación de Fondos por Amigos</i>) y una Promesa para Recaudar Fondos</p>	<p>Todos los miembros de la mesa directiva deben contribuir al estado financiero de la organización, tanto como estar dispuestos a llamar sin sollicitación a un posible donador o simplemente para invitar a un partidario a un evento o lunch con el director ejecutivo.</p>
<p>Reclutar a una Buena Combinación</p>	<p>Identifique faltas de representación (partidarios del centro y de la comunidad, experiencia, demográficas, etc.) y colaboraciones claves que son necesarias para el éxito futuro, como también una fuente para elegir a los oficiales cautelosamente.</p>
<p>Ofrecer un Retiro de la Mesa Directiva</p>	<p>Un retiro anual de la mesa directiva puede incluir planificación estratégica, evaluación ambiental, planificación de sucesión, planificación de recursos, y actividades para fomentar el espíritu del grupo.</p>
<p>Apoderar al Director Ejecutivo</p>	<p>El director ejecutivo detalladamente toma decisiones programáticas para la ejecución de los proyectos. La supervisión constante de la mesa directiva puede atrasar el progreso y puede ser sofocante y condescendiente para el director ejecutivo.</p>
<p>Comunicar los Éxitos</p>	<p>Asegure que el progreso de los esfuerzos de revitalización sea compartido extensamente, incluyendo a través del reporte anual de las actividades programáticas, el cual está disponible al público.</p>
<p>Establecer Colaboraciones Creativas</p>	<p>Esfuércese a formar una colaboración entre la organización y el gobierno local y los otros grupos trabajando para alcanzar metas similares.</p>
<p>Ofrecer Educación Continua</p>	<p>Busque y utilice información y guías que ayudarán a la mesa directiva a ejecutar sus responsabilidades y a motivar experimentación para encontrar métodos mejores y alcanzar sus metas.</p>

Relación de la Mesa Directiva con el Personal

Desarrollar una relación laboral positiva entre la mesa directiva y el director ejecutivo es importante para el éxito de una organización Main Street. Definir los papeles y las expectativas claramente es un concepto básico para lograr una dinámica colaborativa y eficiente.

Entender el Papel del Director Ejecutivo

El director ejecutivo es responsable por la estrategia total y las operaciones de su organización. Esta persona conecta la misión a la comunidad, incluyendo la mesa directiva, los patrocinadores, y todas las personas fuera de la organización. Esta persona también opera la organización día a día, supervisando la oficina, las finanzas, el personal (si es que existe), etc. Muchas personas consideran que la posición es mucho más de lo que una sola persona puede lograr. Por lo tanto, es necesario contar con una mesa directiva activa e involucrada para asegurar que el director ejecutivo sea exitoso.

El papel del director ejecutivo incluye tres partes principales:

Liderazgo

El director ejecutivo dirige el movimiento y maneja los sistemas de la oficina.

- ◇ Establece una visión para el centro colaborando con la mesa directiva y con los partidarios de la comunidad
- ◇ Desarrolla, con la mesa directiva, las estrategias adecuadas para la revitalización del centro
- ◇ Desarrolla relaciones productivas con el público y con las entidades privadas, y motiva un ambiente colaborativo con todos sus colaboradores
- ◇ Desarrolla y conduce programas continuos de consciencia para el público, eleva el perfil de la organización, y sirve como representante principal ante el público
- ◇ Actúa como defensor para el distrito del centro a nivel local y estatal.

Administración

El director ejecutivo asegura que los recursos de la organización — en términos de las finanzas y de las personas — y las estructuras están siendo aprovechados al máximo para lograr sus metas.

- ◇ Colaborando con la mesa directiva, amplía las actividades para generar ingresos, las cuales apoyan a las operaciones
- ◇ Maneja los aspectos administrativos del programa
- ◇ Coordina a los comités y a los voluntarios, y asegura que el liderazgo de los voluntarios esté entrelazado dentro de los procesos de la organización
- ◇ Monitorea el progreso al reunir los datos de los proyectos, el tiempo de los voluntarios, los cambios del distrito y de los negocios, etc.

Ejecución

El director ejecutivo se “alza las mangas” para trabajar al lado de los voluntarios y terminar el trabajo.

- ◇ Utiliza planes de trabajo y la estructura del Main Street Approach™ para avanzar hacia la visión y hacia las metas
- ◇ Actúa como recurso para los propietarios de negocios y los propietarios de otros lugares.

Puede obtener más información sobre el papel del director ejecutivo de Main Street en la guía de [Liderazgo Ejecutivo](#).

Retención

Ser el director ejecutivo de una organización sin fines de lucro enfocada en el desarrollo de la comunidad, causa alegrías y penas. Es importante recordar que estas experiencias forman toda la posición, entonces estar preparado para lo bueno y lo malo ayuda a muchos directores a manejar las expectativas. En todo caso, animamos a las mesas directivas a evaluar constantemente cómo pueden mejorar las condiciones de trabajo de los directores ejecutivos al reducir las “penas” y a resaltar las “alegrías.”

Alegrías y Penas

Posteriormente encontrará algunos de los temas comunes que los directores ejecutivos expresan sobre sus posiciones:

Alegrías


- ▲ Hacer una diferencia positiva
- ▲ Construir relaciones
- ▲ Creatividad y resolución de problemas
- ▲ Mejorías del centro palpables
- ▲ Conservar edificios históricos
- ▲ Celebrar éxitos
- ▲ Ser parte de decisiones importantes
- ▲ Poder convertirse en un visionario
- ▲ Trabajo significativo/gratificante
- ▲ Interesante y diverso
- ▲ Vida abundante en la comunidad
- ▲ Flexibilidad en su horario
- ▲ Trabajar con voluntarios
- ▲ Habilidad de conectarse con colegas de Main Street
- ▲ Ser un líder de la comunidad

Penas

- ▼ Falta de límites
- ▼ Siempre accesible, siempre “conectado”
- ▼ Expectativas poco realistas
- ▼ Lidar con barricadas/líos
- ▼ Impasibilidad de los voluntarios
- ▼ Falta de recursos (financiamiento, personal)
- ▼ Trabajo interminable, siempre “¿qué sigue?”
- ▼ Sueldo y beneficios inadecuados
- ▼ Ser necesitado en varias partes
- ▼ Es difícil desconectarse, tomar vacaciones
- ▼ El progreso no es reconocido
- ▼ Interpretaciones erróneas
- ▼ Cansancio por siempre asumir el papel de “porrista”
- ▼ “Lidiando con emergencias” constantemente

¿Qué Pueden Hacer las Mesas Directivas?

La organización se beneficia mucho al retener a un líder efectivo, por lo tanto, se sugiere que las mesas directivas tomen estas y otras medidas para ayudar al director a evitar agotamiento:

- ♦ Desempeñar un papel activo en la recaudación de fondos—con metas, incluyendo el sueldo adecuado del director y un presupuesto para contratar a personal de apoyo, si es necesario.
- ♦ Insistir que tome vacaciones y animarlo a tomar tiempo extra cuando los festivales y otras actividades requieren que trabaje más de 50 horas a la semana.
- ♦ Reconocer y agradecer su desempeño y su compromiso.
- ♦ Reclutar a miembros de la mesa directiva dispuestos a mantenerse activos y a apoyar todos los aspectos de la misión.
- ♦ Conducir una revisión anual de su desempeño profesional lo que permite que el director reciba y proporcione retroalimentación. 

Reclutamiento de la Mesa Directiva

¡Usted querrá asegurarse que recluta a las personas indicadas para servir para llegar a donde quiere llegar! Una buena mesa directiva es decisiva y se orienta hacia la acción. Es lo suficientemente chica para poder establecer un quorum fácilmente y lo suficientemente grande para incluir una representación amplia de la comunidad. Generalmente, esto significa que la mesa directiva tiene entre siete y doce miembros, aunque la cantidad exacta varía dependiendo en la comunidad y a quien necesite para tomar buenas decisiones.

Usted está reclutando a personas quienes valoran su misión y comparten un compromiso con la visión en la que está trabajando. Quizás considere las siguientes categorías de personas:

- ◊ Comerciantes del centro
- ◊ Encargados de organizaciones locales
- ◊ Propietarios del centro
- ◊ Líderes identificados de la comunidad
- ◊ Sector de servicio
- ◊ Organizaciones cívicas locales
- ◊ Instituciones financieras
- ◊ Líderes del distrito escolar
- ◊ La mesa directiva de la cámara de comercio
- ◊ Miembros de la comunidad interesados
- ◊ Organizaciones de conservación o sociedades históricas
- ◊ Gobierno de la ciudad y/o condado (funciona mejor en capacidad de ex officio)

Other characteristics to look for:

Set de habilidades profesionales (finanzas, leyes, comunicaciones, recaudación de fondos)

Diversidad de perspectiva y experiencia (raza, género, edad, geografía)

Personalidad (introvertido, extrovertido)

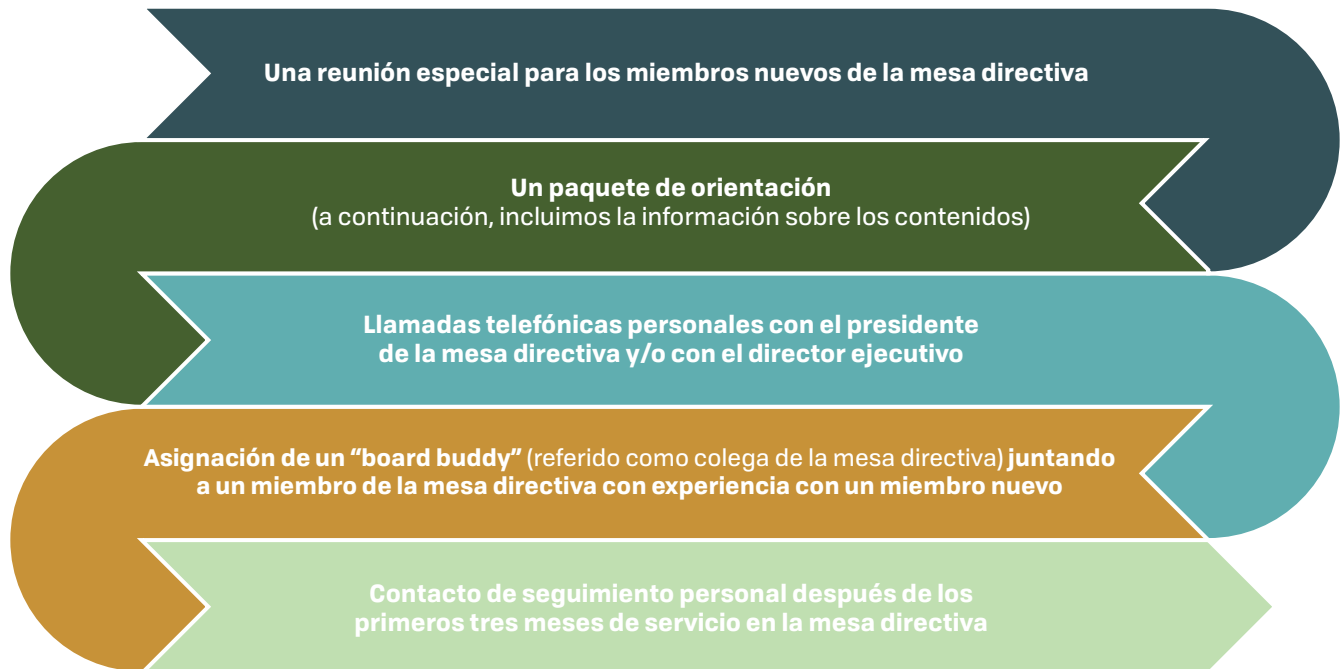


Tips

- ✓ La diversidad es clave: Una mesa directiva ideal no está formada por la mayoría de los miembros de una sola categoría.
- ✓ Reclutan a personas con compromiso a la misión y a la visión, no porque tengan alguna relación con miembros actuales de la mesa directiva.
- ✓ Una solicitud es una gran herramienta para obtener información sobre posibles miembros de la mesa directiva.
- ✓ El trabajo de los comités es una gran manera de conocer a posibles miembros de la mesa directiva y de desarrollar participación con el trabajo de la organización. No necesita ser un miembro de la mesa directiva para poder servir en un comité

Orientación de los Miembros de la Mesa Directiva

Las prácticas típicas de una orientación de la mesa directiva son incluidas posteriormente:



Los Contenidos del Paquete de Orientación

Por favor refiérase a las guías complementarias *¿Qué es Main Street?* y *Liderazgo Ejecutivo* para encontrar recursos para su paquete de orientación.

- ◇ Declaración del propósito o declaración de la misión y la visión
- ◇ Resumen breve de los programas y los servicios de la organización
- ◇ Información sobre the Main Street Approach™
- ◇ Reporte anual con los estados financieros del año fiscal anterior
- ◇ Los estatutos
- ◇ Una copia de las políticas actuales del personal, para las organizaciones con personal
- ◇ Declaración de las políticas y los procedimientos que han sido adoptados formalmente por la mesa directiva
- ◇ Abreviaciones y acrónimos de las agencias y los programas con los que la organización está conectada
- ◇ Información de contacto de cada miembro de la mesa directiva, incluyendo su nombre, domicilio, número de teléfono, correo electrónico, y término de su puesto
- ◇ Lista de los comités con cada presidente y con la información de contacto. Si los comités llevan a cabo sus reuniones en un horario y un lugar específico, estos son incluidos en el organigrama de la mesa directiva demostrando la estructura de los comités y de los subcomités
- ◇ Los estados financieros más recientes y el presupuesto anual actual
- ◇ Las actas de la reunión de la mesa directiva más reciente
- ◇ Una lista con los edificios propios o rentados por la organización para sus operaciones, incluyendo los domicilios, la persona encargada, y el propósito general del edificio
- ◇ Copias del plan de trabajo anual y del plan estratégico
- ◇ Un calendario con las reuniones y los eventos
- ◇ Una copia de las reglas estatales y/o la carta de acuerdo con el State Coordinating Program (de aquí en adelante referido como el Programa Coordinador del Estado)

Típica Orden del Día de la Orientación de la Mesa Directiva

1. Bienvenida
2. Resumen de la organización y de la organización Main Street
3. Presentar a las personas clave
4. Revisar el paquete completo y contestar preguntas
5. Revisar las finanzas de la organización
6. Revisar la descripción de trabajo y las expectativas de la mesa directiva
7. Ofrecer un tour del distrito del centro designado y de la oficina
8. Obtener los datos sobre la información de contacto, mejor horario para llamar, etc.

¿Quién está involucrado?: Los miembros nuevos de la mesa directiva, el presidente de la mesa directiva, el representante del Comité de Alcance (si es el caso), y el director ejecutivo. Todos los miembros de la mesa directiva pueden ser invitados anualmente para revisar esta información.






La descripción de trabajo de los miembros de la mesa directiva y de los papeles y las responsabilidades de cada comité están localizadas en la biblioteca de recursos en línea en la página web de Washington Main Street: preservewa.org/main-street-guides



Reuniones de la Mesa Directiva

Mucho trabajo de la mesa directiva se lleva a cabo durante las reuniones. Por lo tanto, es importante dominar el arte de llevar a cabo una reunión efectiva.

Herramientas Claves

- ◇ Ejemplo de la orden del día de una reunión 
- ◇ Guía de los procedimientos de la reunión de la mesa directiva 
- ◇ Política de conflicto de intereses 

¿Quién es responsable por la Orden del Día de la Mesa Directiva?

Generalmente, el presidente de la mesa directiva y el director ejecutivo se reúnen por lo menos una semana antes de la reunión para crear la orden del día. Esta incluye temas de estrategia a nivel alto por los cuales la mesa directiva es responsable y las decisiones relacionadas con las políticas, que el personal quiere que sean discutidas. Es una buena idea solicitar ideas de los otros miembros de la mesa directiva.

Trabajos Claves

- ◇ Moderador, muchas veces el presidente de la mesa directiva
- ◇ Persona que toma notas, mejor asignado a la secretaria de la mesa directiva .

Key Steps

1. A más tardar una semana antes: Todos los reportes de los comités, las finanzas, y los otros documentos deben ser enviados al director ejecutivo para ser distribuidos.
2. Una semana antes: Enviar la orden del día y los documentos acompañantes.
3. Dentro de una semana antes: El director ejecutivo y el presidente de la mesa directiva se reúnen para revisar la orden del día.

More Tips

- ✓ Asegúrese que entiende y que sigue los requisitos de comunicación de su organización.
- ✓ Si su organización se encuentra en un departamento municipal o del gobierno, familiarícese con los requisitos de las leyes que impactan a una reunión abierta—no en el caso de las organizaciones clasificadas como 501(c)(3).
- ✓ La duración óptima de una reunión de la mesa directiva es 90 minutos.
- ✓ Los comités presentan los temas más destacados durante la reunión de la mesa directiva, no sus reportes completos.
- ✓ Los comités y las sesiones de trabajo hacen recomendaciones para ser consideradas por toda la mesa directiva. Estos no toman decisiones.
- ✓ Si la mesa directiva comete un error en los procedimientos de la reunión, reconózcalo y arréglelo. Esto quizás requiera que el procedimiento se lleve a cabo durante la siguiente orden del día.
- ✓ Tenga un propósito claro y objetivos declarados.
- ✓ Separe tiempo para conectarse y para tener conversaciones constructivas.
- ✓ Comience y termine a tiempo.

Administración Financiera

El dinero es el combustible que empuja a su organización. Saber en dónde se encuentra económicamente lo ayudará a administrar sus bienes actuales y a recaudar más fondos. Su mesa directiva podrá tomar mejores decisiones. Saber cómo recaudar fondos asegurará que cuenta con el combustible que necesita para llegar a donde tiene que llegar.

Preguntas Claves

- ¿Cuál es su cultura organizacional relacionada con el dinero?
- ¿Con qué sistemas cuenta para administrar el dinero?
- ¿Cómo puede construir un programa de la recaudación de fondos diversificados que cubren el costo completo de su trabajo?

Lo Que Necesita Saber

1. Recaudar fondos es la responsabilidad de todos, no solamente del director ejecutivo o del Comité de Alcance.
2. A mucha gente le han enseñado que el dinero es un tema del que no se debe hablar. El formar una cultura en donde las personas se sientan cómodas de hablar de dinero es saludable para una organización sin fines de lucro.
3. Muchas veces, las organizaciones sin fines de lucro tienen dificultades porque no financian los gastos operativos principales. Esto causa agotamiento e ineficiencias. Usted puede tratar este tema en sus presupuestos y en la comunicación de sus donantes.



Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Estados financieros
- ✓ Presupuesto
- ✓ Caso para apoyo
- ✓ Fuentes de fondos diversificados



Herramientas Claves

Existen algunas herramientas claves para ayudarlo a entender el aspecto relacionado con el dinero de operar una organización sin fines de lucro.

- IRS Form 990
- Política de la aceptación de regalos
- Lista de verificación de la segregación de deberes
- Caso para apoyo
- Unrelated Business Income (UBI) (*Ingresos No Relacionados con el Negocio*)



Recursos

Para recursos sobre las finanzas de las organizaciones sin fines de lucro, por favor consulte los siguientes recursos:

- ♦ Recursos "Finance Unlocked for Nonprofits" ("El Descubrimiento de las Finanzas de Organizaciones sin Fines de Lucro") en la página web Washington Nonprofit Institute: wanonprofitinstitute.org/finance
- ♦ Propel Nonprofits (Organizaciones sin Fines de Lucro Propel) ofrece formatos y herramientas útiles: propelnonprofits.org
- ♦ La empresa de finanzas Jacobson Jarvis para organizaciones sin fines de lucro tiene recursos excelentes en su página web: jjco.com/resources.

Finanzas de Organizaciones Sin Fines de Lucro

Una función clave de la mesa directiva es administrar los fondos de una organización. Los miembros de la mesa directiva tienen responsabilidades individuales de prestar atención a la posición financiera de la organización y asegurar que la organización está cumpliendo con todas las reglas relacionadas con el dinero.

Preguntas claves

- ¿Qué posee y qué debe como una organización?
- ¿Qué tanto cuesta operar su organización?
- ¿Qué reglas especiales aplican a las donaciones, las concesiones, y a los contratos que muchas veces tienen condiciones en las maneras de gastar el dinero?
- ¿Cómo puede proteger sus bienes de la mejor manera?

Lo Que Necesita Saber

1. Su hoja de balance es su reporte financiero que le dice lo que posee (bienes) y lo que debe (obligaciones). Es una imagen tomada en cualquier momento preciso.
2. Su estado financiero (también conocido como estado de ganancias y pérdidas o estado operativo) cuenta la historia del trabajo de su organización. Incluye los ingresos y los gastos. Normalmente incluye su presupuesto, su plan financiero.
3. Muchas veces las organizaciones sin fines de lucro enfrentan dificultades para mantener su presupuesto ya que no pueden justificar todo el costo de operar los programas. Es importante incluir los costos directos e indirectos en los programas.
4. Su IRS Form 990 es su formulario federal de impuestos. Una organización sin fines de lucro tiene que comunicarse con el IRS cada año.

Trabajos Claves

- ♦ El presidente de la mesa directiva dirige la cultura de una organización, asegurando que todos estén involucrados en tomar decisiones y en conversaciones importantes.
- ♦ El tesorero supervisa los sistemas utilizados para monitorear los fondos, asegurando que el financiamiento ha sido reportado a la mesa directiva y a las agencias gubernamentales.
- ♦ El director ejecutivo administra el dinero diariamente.
- ♦ Los miembros de la mesa directiva aseguran que la misión de la organización es impulsada de acuerdo a cómo se gasta el dinero.



Herramientas Claves

- La hoja de balance, revisada mensualmente por la mesa directiva
- El estado de pérdidas y ganancias, revisado mensualmente por la mesa directiva
- El estado del movimiento de efectivo
- IRS Form 990

Main Street Case for Support (*Caso de Apoyo Main Street*)

Las organizaciones exitosas pueden articular claramente la diferencia cualitativa y cuantitativa causada por los fondos de los donantes. Aquí le presentamos un borrador para que lo utilice en su recaudación de fondos.

Apertura Emotiva

Estamos tratando de satisfacer esta necesidad en la comunidad:

La necesidad ha crecido por _____ cantidad, afectando a _____ más personas.

Cuente la historia de cómo alguien se ha beneficiado de una iniciativa de Main Street:

Misión y Visión

Nuestra visión para el futuro es (¡sea audaz!):

Nuestra misión es:

Historia de la Organización

Nuestra historia/éxito en satisfacer esta necesidad ha sido:

Somos el grupo indicado para hacer esto porque (incluya un nicho único, impacto, fortaleza financiera, programas profesionales, etc.):

Sus Programas

La necesidad de nuestros programas ha crecido por _____ cantidad (debe comprobar que la necesidad existe).

Nuestros programas actuales están limitados por:

Resultados e Impacto

Este proyecto nos permitirá alcanzar nuestras metas y trabajar hacia nuestra visión al:

Lograr las iniciativas de la campaña ampliará nuestra habilidad de:

- Servir a _____ más gente (sea específico) cada año.
- Alcanzar a audiencias nuevas, como:

Necesidades Financieras

¿Por qué somos una buena inversión?

¿Por qué necesita recaudar fondos ahora?

Esta iniciativa, programa, o proyecto está bien definido, los cálculos de los costos son seguros, es una buena decisión para nuestras necesidades (explique en detalle para asegurarle a los donantes que esta es la mejor solución).

El presupuesto aprovecha los recursos (nómbralos) y reduce nuestra meta filantrópica por:

Sustentabilidad a largo plazo: El plan de trabajo y la lógica para cumplir con el aumento en las necesidades del programa/operaciones.

Maneras de Apoyo

¿Cuáles son las maneras diferentes de donar?

Este es un plan sólido tratando una necesidad urgente de la comunidad.

La filantropía aprovechará _____ dólares para cumplir con este proyecto.

Su donativo impactará a _____ miembros cada año.

Beneficio Comunitario

Al terminar esta iniciativa, programa, o proyecto, la comunidad tendrá _____ que ahora no tiene.

Cuente la historia de una persona que será beneficiada.

Fuentes de Financiamiento

Las organizaciones Main Street pueden explorar varias categorías de ingresos. Para asegurar estabilidad financiera, su organización debe utilizar fuentes diversas.




► Fondos Públicos

Los fondos públicos pueden ser fuentes de ingresos confiables para gastos operativos generales y proyectos especiales. Quizás parezca que están relacionados con la política, como los intereses que compiten por fondos escasos. La clave para que sea exitoso con los fondos públicos es desarrollar relaciones fuertes, colaborar, y demostrar el impacto de su trabajo.

Gobierno Municipal: Generalmente, dos fuentes de financiamiento están disponibles para solicitar fondos del gobierno municipal: el fondo general y los fondos destinados para proyectos particulares. Muchas veces las ciudades y las organizaciones Main Street se involucran con contratos para servicios que especifican el tipo de trabajo, especialmente cuando están relacionados con el desarrollo económico y con los objetivos de la construcción de lugares, llevados a cabo a cambio por fondos de la ciudad.

- ♦ Los fondos de la ciudad pueden ser aplicados a la administración del centro, mejoras públicas, instalaciones públicas, asistencia técnica, y posibles promociones.

Impuestos de Alojamiento: Aproximadamente un cuatro a cinco por ciento de la renta de las habitaciones de los hoteles/moteles cargan impuestos a través de un mandato estatal, municipal, o del condado.

- ♦ El tesorero del estado distribuye con impuestos, los fondos estatales a las ciudades y al condado. Pueden ser utilizados para la promoción de turismo o para la construcción y la operación de instalaciones relacionadas con el turismo.
- ♦ Los impuestos de los hoteles/moteles pueden ser utilizados para financiar la administración del centro, promociones, mejoras públicas, instalaciones públicas, y asistencia técnica.
- ♦ En los condados o las ciudades con una población de por lo menos 5,000 personas, las solicitudes deben ser remitidas directamente al lodging tax advisory committee (LTAC) — (el comité asesor de impuestos de alojamiento.) En los condados o las ciudades con menos de 5,000 personas, las solicitudes son remitidas al condado o la ciudad. 

Parking and Business Improvement Area (PBIA) (el Área de la Mejoría del Estacionamiento y de los Negocio): Mecanismo local de autoayuda para fondos autorizado por la ley estatal, que les permite establecer un distrito de evaluación especial a los propietarios de negocios y de otras propiedades dentro de un área definida.

- ♦ Los fondos pueden ser utilizados para proporcionarle al distrito administración, servicios, instalaciones, y programas.

Tarifas

Existe una variedad amplia de fuentes de ingresos basadas en tarifas. Estos son los fondos que usted reúne cuando una compañía u organización recibe algún beneficio de usted, como una membresía, promoción durante un evento, o un producto. Generalmente, los ingresos que provienen de tarifas no tienen restricciones, entonces puede asignarlos a los costos operativos generales. La clave para tener éxito es tener una estrategia bien pensada y una proposición con un valor claro de lo que usted está “vendiendo.”

Cuotas Anuales: Los partidarios, incluyendo a los propietarios de negocios y otras propiedades dentro y fuera del distrito, contribuyen anualmente a su organización Main Street por medio de un programa de colaboración o de inversión.

Patrocinios: Las compañías financian o proveen su producto para sus eventos especiales a cambio de que usted las promueva.

Tarifas de Venta al Menudeo: Venta al menudeo o “en” tarifas pagadas por los beneficiarios principales de una promoción particular o de un grupo de promociones.

Ventas de Productos: Los artículos típicos incluyen camisetas y sudaderas, pósteres, juegos de mesa especializados, y ladrillos para proyectos de paisajes urbanos.

Donativos

Los fondos filantrópicos son la fuente más grande de ingresos totales de las organizaciones sin fines de lucro. Puede recibir estos fondos de negocios, fundaciones, o individuos. La clave para tener éxito es contar con un caso claro para apoyo y sistemas para apoyar la administración de los fondos conforme pasa el tiempo.

Main Street Tax Credit Incentive Program (Programa de Incentivos de Crédito Fiscal de Main Street): Proporciona un crédito de Business & Occupation (B&O) — (Negocio & Ocupación) o Public Utility Tax (PUT) — (Impuesto de Utilidades Públicas) para las contribuciones privadas otorgadas a Comunidades designadas Main Street en Washington.

- ◇ Una vez que una solicitud para un donativo para un negocio haya sido aprobada por el Department of Revenue (de aquí en adelante conocido como el Departamento de Ingresos Públicos), el negocio es elegible para un crédito fiscal valuado en 75% de la contribución para la organización del centro en el proceso de revitalización.
- ◇ Las organizaciones elegibles pueden recibir hasta \$133,333.33 en donativos; los negocios pueden donar hasta \$250,000 anualmente.

Eventos para Recaudar Fondos: Los eventos regulares generan fondos por medio de las entradas, los patrocinios, las ventas de subasta, y más.

Concesiones de la Fundación: Las concesiones para financiar las mejorías e instalaciones públicas, la asistencia técnica, las promociones, y la administración del centro dependen en el propósito, las actividades, y el área de interés de la fundación.

- ◇ Generalmente incluye un proceso para aplicar.

Donantes Individuales: Las personas que dan un donativo porque creen en su misión.

- ◇ Los regalos normalmente son otorgados porque se han “solicitado.” Pueden ser otorgados para el apoyo general de las operaciones o para un proyecto específico.

Voluntarios: Los voluntarios pueden apoyar a un proyecto actual.

- ◇ Los voluntarios pueden proporcionar servicios in-kind (donativo en especie) lo que significa que no tiene que pagarle a alguien para desempeñar ese trabajo.
- ◇ Un programa efectivo de la administración de los voluntarios requiere personal.



Un ejemplo de los fondos y un plan de friendsraising están localizados en la biblioteca de recursos en línea en la página web de Washington Main Street: preservewa.org/main-street-guides

Leyes

Su organización Main Street es una corporación sin fines de lucro. Dependiendo en cómo esté registrada, las leyes federales, estatales, y locales pueden aplicarle a su organización. Es importante que su organización siga estas leyes.

Preguntas claves

- ¿Su organización se mantiene en cumplimiento en todos los niveles del gobierno?
- ¿Las personas en su organización se involucran por completo en la supervisión de la organización y manejan cualquier conflicto de intereses?
- ¿Utiliza documentos claves para guiar su trabajo?

Lo Que Necesita Saber

1. Una organización sin fines de lucro es incorporada a nivel estatal. Los estados diferentes tienen reglas diferentes cuando se trata de la registración, los reportes anuales, y la determinación de las organizaciones caritativas.
2. Mientras que una organización sin fines de lucro puede ser exenta de impuestos federales al convertirse en una organización 501(c)(3), no es exenta de impuestos estatales excepto cuando se mencionen exenciones.
3. Existen leyes que gobiernan las prácticas de la recaudación de fondos.
4. Una organización sin fines de lucro está sujeta a todas las leyes de empleo. Las áreas que usualmente presentan desafíos son las leyes del sueldo mínimo, los contratistas independientes, y los voluntarios.
5. Una organización sin fines de lucro es sujeta a todas las leyes relacionadas con la propiedad intelectual.






Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Carpeta con los documentos claves
- ✓ Resumen de las leyes para organizaciones sin fines de lucro
- ✓ Políticas



Herramientas Claves

Aquí le presentamos algunas herramientas claves para ayudarlo a entender el área de cumplimiento de operar una organización sin fines de lucro.

- Artículos de incorporación 
- Estatutos 
- Whistleblower Policy (de aquí en adelante referida como Política de Denunciar Una situación Ilegal Dentro de la Empresa)
- Política de la retención y la destrucción de documentos
- Política de conflicto de intereses 
- Política de la revisión de la compensación ejecutiva



Recursos

Para más información sobre las leyes de organizaciones sin fines de lucro, visite. "Let's Go Legal" ("Legalícemonos") en la página web del Washington Nonprofit Institute. Puede encontrar todas las herramientas claves incluidas aquí en la bóveda de documentos de Let's Go Legal: wanonprofitinstitute.org/legal

Resumen de las Leyes de Organizaciones Sin Fines de Lucro

Existen cinco categorías de leyes que están relacionadas con las organizaciones sin fines de lucro:

Estatales

Una organización sin fines de lucro es oficial primero a nivel estatal. Los artículos de incorporación de una organización sin fines de lucro son declarados para crear una corporación, y la mesa directiva adopta los estatutos y desarrolla un plan para monitorear los fondos y mantener récords. Se mantiene cumpliendo con las leyes estatales de las corporaciones y con otros requisitos legales del estado. Estas leyes varían de estado a estado.

Federales

Algunas organizaciones sin fines de lucro quieren que sus ganancias sean exentas del impuesto federal sobre la renta y quieren poder aceptar fondos que son deducibles de impuestos que provienen de fundaciones o de personas. Esto significa que tienen que aplicar para una exención de impuestos 501(c) (3). Las organizaciones exentas de impuestos deben obedecer un set de reglas federales de impuestos bajo la sección 501(c)(3). La 501(c)(3) es para trabajo caritativo o educativo. Otros estados comunes de exención de impuestos son 501(c)(4) (ligas cívicas) y 501(c)(6) (intereses de los negocios).

Recaudación de Fondos

Cuando acepta dinero de otras personas para propósitos caritativos, acepta obedecer las leyes que requieren que gaste tal dinero en el propósito indicado. Las reglas estatales y federales nos informan cómo necesitamos comunicarnos sobre dinero que hayamos recibido, cómo debemos contarlos, y qué actividades para recaudar fondos podemos conducir.

Empleo

Las personas involucradas en el trabajo de la organización ayudan a impulsar a su misión. También llevan con ellas un set de reglas que gobiernan cómo se deben contratar, pagar, desarrollar, y tratar. Estas reglas aplican al personal y a los voluntarios.

Propiedad Intelectual

Las organizaciones sin fines de lucro crean y comunican ideas que son intangibles. Es muy importante que las organizaciones protejan estas ideas y los productos que las comparten, incluyendo (pero no limitado a) las páginas web, los materiales impresos, y las investigaciones exclusivas sobre los temas que están tratando. Asimismo, es importante que las organizaciones sin fines de lucro sean cautelosas cuando utilicen las ideas de otras personas.



Resources

Office of the Secretary of State (Oficina de la Secretaria del Estado): sos.wa.gov/corps/nonprofitinformation.aspx

Office of the Attorney General (Oficina del Procurador General): atg.wa.gov

Labor & Industries (Labor & Industrias): lni.wa.gov

Department of Revenue: dor.wa.gov

Lista de Verificación de Documentos

Es importante mantener una carpeta actualizada o un folder en línea con documentos gubernamentales. Les proporciona a los miembros de la mesa directiva acceso a estas herramientas importantes para tomar decisiones, y asegura que se mantengan cumpliendo con la ley.

Fecha del último documento: Documentos principales

- Certificado de incorporación de the Secretary of State
- Artículos de incorporación, con todas las reformas
- Estatutos actuales
- Carta de determinación 501(c)(3) del IRS
- Solicitud del IRS (Form 1023) para el estado de exención de impuestos

Fecha del último documento: Actualizado Anualmente

- IRS Form 990, 990EZ o 990-N (Mantenga el formulario para los tres años más recientes de impuestos)
- Reporte anual (corporación sin fines de lucro) a the Secretary of State
- Renovación anual (corporación caritativa) a the Washington Secretary of State (la Secretaria del Estado de Washington)
- (Para una organización de membresía) Lista de los miembros actuales y sus domicilios
- Políticas de seguro

Fecha del último documento: Actualizado Regularmente

- Los nombres, los domicilios, y los términos de puesto de todos los miembros, oficiales, y directores
- Las actas de todas las reuniones de los miembros, la mesa directiva, y los comités de la mesa directiva
- Lista de donantes
- Contratos y/o rentas

Políticas

Los estatutos es el lugar principal donde las políticas de la mesa directiva son incluidas. Aquí es donde puede encontrar información sobre la elección de los miembros, cómo se llevan a cabo las reuniones, y cómo reformar los estatutos conforme pasa el tiempo. Además, la página 6 de la IRS Form 900 incluye algunas políticas claves para organizaciones sin fines de lucro. Es importante que todas las organizaciones sin fines de lucro las mantengan actualizadas:

Whistleblower Policy

La protección contra las personas que denuncian una situación ilegal dentro de la empresa aumenta la transparencia y le da una oportunidad a la administración de enterarse temprano si existen prácticas inmorales o ilegales que provienen directamente de sus empleados en vez de los medios, los cuerpos policiales, o de una agencia regulatoria.

Política de la Revisión de Desempeño Ejecutivo

Otra responsabilidad de la mesa directiva es proporcionarle al director ejecutivo apoyo para el desarrollo del personal y retroalimentación. El proceso y las expectativas de este apoyo está descrito en la guía de **Liderazgo Ejecutivo**, pero también debe ser formalizada dentro de la política para tener transparencia.

Política de Conflicto de Intereses

Una política de conflicto de intereses protege los intereses de la organización cuando considera una transacción o un arreglo el cual pueda beneficiar el interés privado de uno de sus oficiales o directores.

Política de la Revisión de la Compensación Ejecutiva

La mesa directiva es responsable de contratar y establecer la compensación (el sueldo y los beneficios) del director ejecutivo la cual es "razonable y no excesiva." Los métodos típicos de implementar una política incluyen revisar una encuesta de sueldos, la cual está disponible con su State Coordinating Program y solicitar datos comparables de agencias colaboradoras (p. ej., la cámara de comercio o una organización de desarrollo económico). También puede utilizar los datos de la IRS Form 990 de organizaciones comparables en su comunidad (<https://candid.org/research-and-verify-nonprofits/990-finder>).

Política de la Retención y la Destrucción de Documentos

Con el tiempo, cada organización acumula mucho papel y políticas. ¿Qué mantiene y qué desecha? Una política de la retención y la destrucción indica qué debe mantener el personal, los voluntarios, los miembros de la mesa directiva, y las personas externas y por cuánto tiempo. Describe cómo mantener los documentos guardados y la destrucción de los documentos y los récords de la organización.

Otras Políticas

Quizás quiera considerar otras políticas:

- ◆ Políticas de empleo
- ◆ Igualdad de empleo
- ◆ Anti-hostigamiento
- ◆ Revisión del desempeño
- ◆ Horarios de trabajo
- ◆ Compensación y beneficios
- ◆ Asuntos disciplinarios: despidos, quejas
- ◆ Uso personal del teléfono/correo electrónico/internet

Políticas Financieras

- ◆ Inversiones
- ◆ Reservas
- ◆ Aceptación de regalos
- ◆ Auditorias
- ◆ Cheques (firmar/solicitar)
- ◆ Uso de tarjetas de crédito



Para ejemplos de documentos y más información de las autoridades como Washington Nonprofits (Organizaciones Sin Fines de Lucro de Washington) y the National Council of Nonprofits (el Concilio Nacional de Organizaciones Sin Fines de Lucro) visite la biblioteca de recursos en línea en la página web de Washington Main Street: preservewa.org/main-street-guide.

Por favor note: Los documentos en la biblioteca de recursos son solamente ejemplos de referencia y no constituyen asesoría legal. Su organización debe consultar a un abogado o encontrar la asesoría necesaria antes de adoptar documentos legales.

Guía de Discusión

Las mesas directivas pasan mucho tiempo trabajando. También es importante reflexionar y pensar en todo el panorama. Estas preguntas para discusión le proporcionan algunos temas que debe considerar como mesa directiva y como personal.

1. Un miembro de la mesa directiva tiene tres responsabilidades. ¿Cuál de ellas es la más importante para discutir? ¿Por qué?

Deber de Cuidado: Los miembros de la mesa directiva actuarán cautelosamente (así como lo haría una persona normal prudente) al tomar una decisión en nombre de la organización. (“La regla del buen Samaritano.”)

Deber de Lealtad: Los miembros de la mesa directiva le prestarán toda su atención a la organización cuando tomen decisiones que la afectan. Los miembros de la mesa directiva trabajarán considerando los mejores intereses de la organización y no por ganancia propia. (Manejar conflictos de intereses).

Deber de Obediencia: Los miembros serán leales a la misión y a los documentos gubernamentales de la organización, administrando los fondos de una manera que honra la confianza del público en la organización. (Siguen la ley).

2. Tener una misión compartida para el futuro es importante para la mesa directiva. Esto incluye cómo sería el mundo si su organización fuera completamente exitosa en lograr su misión. Tome tiempo definiendo esto. Luego planee cuales personas tendrían un papel en formar este mundo—a lo largo de los sectores, incluyendo líderes comunitarios, oficiales electos, líderes de organizaciones sin fines de lucro, líderes del sector privado, etc.

¿Qué otras organizaciones están trabajando por su misma causa? ¿Están desempeñando trabajo similar o diferente? ¿Cómo colaboraría con ellas? ¿Existe una oportunidad que nadie ha considerado?

3. El presidente de la mesa directiva desempeña un papel muy importante. Ellos son la primera voz de su organización en la comunidad, como también el enlace entre el personal y la mesa directiva. Revise el papel del presidente de la mesa directiva.

¿Cuál es su papel en su organización? ¿Ese papel es favorable para llevar adelante a la organización? ¿Cómo puede crear un camino de liderazgo para atraer a nuevas personas a ser líderes y apoyarlos en su crecimiento?

4. La rotación de los empleados es un reto para el sector de las organizaciones sin fines de lucro. Resulta debido a los recursos limitados, mucho trabajo, y al poder disperso a lo largo de la comunidad de personas. Una mesa directiva puede tener un impacto en estos temas al tener sistemas claros y listos para apoyar al director ejecutivo, estando enfocada en sus reuniones, y desarrollando presupuestos que reflejan la naturaleza verdadera de su trabajo.

¿Como mesa directiva, ¿qué está haciendo para tratar los problemas de agotamiento? ¿Qué pasos proactivos está tomando para tratar la rotación de los empleados?

5. La narración es una gran manera de compartir el impacto de su trabajo. Puede contar una historia de impacto, gratitud, o una historia que explica por qué está involucrado.

¿Qué historia puede contar relacionada con su organización? ¿Qué historias ha escuchado de otras personas? ¿Cómo puede documentar estas historias para ayudar a construir comunidad?

Guías Complementarias

Esta guía de **Liderazgo de la Mesa Directiva** fue desarrollada para los miembros de la mesa directiva de la organización y el personal con quien trabajan. Es una de cuatro guías proporcionadas por the Washington State Main Street Program (de aquí en adelante referido como el Programa Main Street del Estado de Washington), su State Coordinating Program, para proporcionar un manual de referencias comunes y un set de recursos para las organizaciones Main Street que apenas comienzan, emergentes, y las que ya están establecidas a lo largo del estado. Posteriormente encontrará descripciones breves de las otras tres guías



¿Qué es Main Street?

Esta guía fue desarrollada para las personas que quieren aprender más sobre the Main Street Approach™ y cómo las organizaciones Main Street sirven a sus comunidades. La guía explora las razones por las cuales su centro es importante, explora por qué es importante el centro, qué es una organización Main Street, quien se beneficia de ella, y como ser una organización Main Street exitosa.



Establecer una Organización Main Street

Esta guía fue desarrollada para las personas que son nuevas al Main Street Approach™ y están explorando establecer una organización Main Street en su centro. La guía explora las razones por las cuales su comunidad quizás pueda utilizar the Main Street Approach™, y cómo obtener acceso a los recursos estatales y nacionales, establecer una organización Main Street, y convertirse en una organización sin fines de lucro.



Liderazgo Ejecutivo

Esta guía fue desarrollada para los líderes ejecutivos y el personal de apoyo de Main Street. También es un recurso para los miembros de la mesa directiva para que se familiaricen con el papel del director ejecutivo de una organización sin fines de lucro y su relación con las mesas directivas. Explora la planificación de trabajo, los recursos humanos, los voluntarios, y la comunicación, y cada sección incluye información que los directores ejecutivos y el personal de Main Street necesita saber, como también herramientas para ayudar a fortalecer el liderazgo de la mesa directiva.



Todas las guías están localizadas en línea en: preservewa.org/main-street-guides



WASHINGTON STATE **MAIN STREET** PROGRAM

The Washington State Main Street Program ayuda a comunidades a revitalizar la economía, la apariencia, y la imagen de sus distritos del centro utilizando el exitoso Main Street Approach™, una estrategia comprehensiva de revitalización construida alrededor de la herencia y los atributos únicos de una comunidad. Contacte a su State Coordinating Program:

Designated Communities
(Comunidades Designadas):

Breanne Durham
Washington Main Street Director
bdurham@preservewa.org

Start-Ups and Affiliates
(Negocios Emergentes y Afiliados):

Jonelle McCoy
Main Street Specialist
jmccoy@preservewa.org

206-624-9449

preservewa.org/mainstreet

